

学校编码: 10384

学 号: 200415104



分类号_____密级_____

UDC _____

廈門大學

硕 士 学 位 论 文

论中国海关科学内控管理制度的构建

**The Establishment of the Scientific Management of the
Internal Control System in China Customs**

何 静

指导教师姓名: 孟林明 副教授

专 业 名 称: 工商管理 (MBA)

论文提交日期: 2007 年 5 月

论文答辩时间: 2007 年 6 月

学位授予日期: 2007 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2007 年 5 月

厦门大学学位论文原创性声明

兹呈交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。
本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文而产生的权利和责任。

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人完全了解厦门大学有关保留、使用学位论文的规定。厦门大学有权保留并向国家主管部门或其指定机构送交论文的纸质版和电子版，有权将学位论文用于非赢利目的的少量复制并允许论文进入学校图书馆被查阅，有权将学位论文的内容编入有关数据库进行检索，有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

本学位论文属于

- 1、保密（ ），在 年解密后适用本授权书。
- 2、不保密（ ）

（请在以上相应括号内打“√”）

作者签名：

日期： 年 月 日

导师签名：

日期： 年 月 日

摘 要

为适应我国对外贸易发展的需要，海关作业模式已经进行了大刀阔斧的改革，但业务管理体制改革却还没有跟上作业模式改革的步伐，导致海关业务管理与作业模式脱节。随着海关作业模式改革的不断深化，对海关业务管理体制改革的已经势在必行。本文正是根据海关业务管理体制改革的的要求，探讨海关现行业务管理体制存在的弊端以及其与改革后的海关作业模式间的矛盾，将全面质量管理理论运用到海关的业务管理中去，提出海关科学内控管理系统的构建理念，并结合海关的业务管理建立了指标体系。

论文共分六个部分：第一部分是绪论，介绍了选题背景、选题动机和意义，并简单介绍了论文框架内容。第二部分先介绍了海关组织结构和作业模式现状及发展趋势，再分析了海关现行业务管理体制，并进一步分析现行业务管理体制与作业模式间产生的各种矛盾。第三部分是在介绍全面质量管理理论的基础上，阐述全面质量管理对海关科学内控管理制度构建的启示。第四部分提出了海关科学内控管理系统的构建原则和思路，主要是结合海关具体业务对系统指标体系的设计做了详细的叙述。第五部分在海关科学内控管理系统为基础平台的前提下，提出系统在组织中的定位和对运行保障的要求，最终实现海关科学内控管理制度的建立。第六部分是全文的结语。

本文认为：紧密结合海关业务特点，采用人-机、人-网及以人为主的技术路线，集信息、知识和智慧为一体的综合集成方法建立海关科学内控管理制度，对海关工作进行全面质量管理，是有效解决当前海关业务管理与工作模式矛盾的正确途径，是建立“耳聪目明”智能化海关的可行方案。

关键词：海关；质量管理；指标体系

Abstract

China Customs, which has the duty to supervise the foreign trade, should adapt the development and change of modern enterprises, innovate supervising mode. So far, many sweeping reforms of operation modes in customs have been made to meet the need of new situation, but these are not yet enough. The reform of enterprise management systems could not keep pace with that of operation mode, leading to the former being out of touch with the latter in China Customs. Undoubtedly, the reform of enterprises management systems is inevitable. Based on the principles and requirements of the reform of management systems, I will in this thesis discuss the problems in the current management systems, the conflicts between the management modes and operation modes, and try to apply the theory of Total Quality Management to the management systems to solve these problems. As a result, the notion of the scientific management of the internal control systems is proposed, and the index system is established in the light of the operation mode.

Six parts are included in the thesis. The first part introduces the background, motivation and meaning of the topic, as well as the framework of the whole paper in concise words. The second part describes the organizational structure of China Customs, the current status and future of the operation mode, then analyzes the management systems at present, last digs out the conflicts between enterprises management systems and operation mode. The third part demonstrates comprehensive branched-chain management theory, which inspires the establishment of the scientific management of the internal control systems. The fourth part is dedicated to expatiating the principles and notion of the construction of the scientific management of the internal control systems, focusing on the design of index systems in light of the specific business. The fifth part, with the scientific management of the internal control systems as a platform, puts forward the requirements of positioning of system and operation security, which helps to establish the scientific management of the internal control systems ultimately. The last part is the conclusion of this thesis.

In conclusion, the scientific management of the internal control systems is effective ways to resolve the contradictions between enterprises management systems and operation mode, and a feasible option to set up intelligent customs.

Key words: customs; quality management; index systems

厦门大学博硕士论文摘要库

目 录

第一章 绪论	1
第一节 选题背景	1
第二节 选题动机和意义	3
第三节 本文研究的主要内容	4
第二章 海关业务管理现状分析	5
第一节 海关组织结构和作业模式	5
一、海关组织结构介绍	5
二、海关作业模式现状及发展趋势	7
第二节 海关现行业务管理体制及其弊端	9
一、海关现行业务管理体制	9
二、现行业务管理体制与作业模式的矛盾	10
第三章 全面质量管理对海关科学内控管理制度构建的启示	13
第一节 全面质量管理理论概述	13
第二节 构建海关科学内控管理制度的意义	14
第三节 全面质量管理对构建海关科学内控管理制度的启示	16
第四章 海关科学内控管理系统的构建	19
第一节 海关科学内控管理系统的构建原则	19
第二节 海关科学内控管理系统的构建思路	20
一、建立管理数据仓库	20
二、建立系统指标体系	22
三、建立系统的方法	34
第五章 海关科学内控管理制度的确立	35
第一节 海关科学内控管理系统的组织定位	35
第二节 海关科学内控管理系统的运行保障	36
第六章 结语	37

参考文献	38
------------	----

致 谢	40
-----------	----

厦门大学博士论文摘要库

CONTENTS

Chapter 1 Introduction.....	1
Section 1 Background.....	1
Section 2 Motivations and Meanings.....	3
Section 3 Main Research Contents.....	4
Chapter 2 The Current Status of Enterprises Management System...5	5
Section 1 The Organizational Structure and Operation Mode of China Customs.....	5
1. Introduction of the Organizational Structure.....	5
2. The Current Status and Future of Operation Mode in China Customs.....	7
Section 2 The Enterprises Management System And Existing Problems...9	9
1. The Enterprises Management System.....	9
2. The Contradiction between the Enterprises Management System And Operation Mode.....	10
Chapter 3 Total Quality Management Enlightening the Scientific Management of the Internal Control System.....13	13
Section 1 The Overview Of Total Quality Management.....	13
Section 2 The Significance Of the Scientific Management of the Internal Control System.....	14
Section 3 Total Quality Management Enlightening the Scientific Management of the Internal Control System.....	16
Chapter 4 The Establishment of the Scientific Management of the Internal Control System In China Customs.....19	19
Section 1 The Principles of the Construction of the Scientific Management of the Internal Control System.....	19
Section 2 The Notion of the Construction of the Scientific Management of	

the Internal Control System.....	20
1. Establish Management Data Warehouse.....	20
2. Establish Index System	22
3. Establish Systematic Method.....	34
Chapter 5 The Establishment of the Scientific Management of the	
Internal Control System.....	35
Section 1 The Positioning of the Scientific Management of the Internal	
Control System In China Customs.....	35
Section 2 Operation Security of the Scientific Management of the Internal	
Control System in China Customs.....	36
Chapter 6 Conclusion.....	37
References.....	38
Acknowledgment.....	40

第一章 绪论

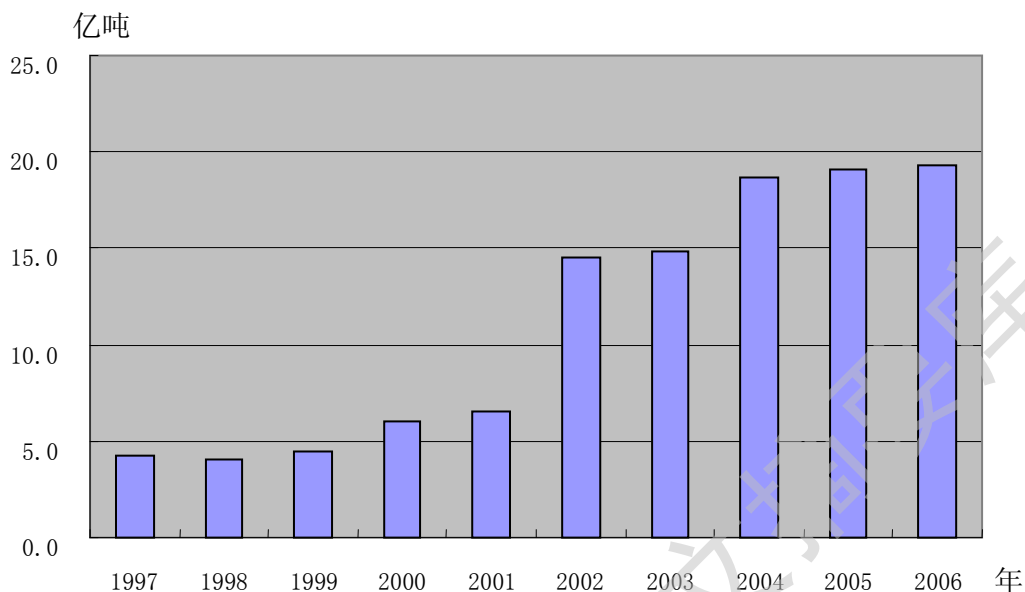
第一节 选题背景

随着我国改革开放的深入发展，对外贸易发展不断加快，尤其是2001年12月我国成功加入WTO后，我国在更深程度和更广范围融入经济全球化浪潮中，对外贸易从快车道驶入了高速公路。1997年，我国进出口贸易总额为3251.6亿美元，首次突破3000亿美元的大关，4年后的2001年，进出口贸易总额增加到5096.5亿美元，亦首次突破5000亿美元大关，4年的年均增幅为11.9%。从入世后的2002年起，我国的进出口贸易一直保持着20%以上的增长速度，2004年的进出口贸易总额高达11515.5亿美元，实现了万亿美元的历史性突破，跻身全球第三大贸易国。2006年，我国贸易规模继续以23.8%的增幅快速扩大，实现当年进出口贸易额17606.9亿美元，比2005年净增3387.8亿美元，增加额超过1997年的进出口贸易总额^①。贸易规模的快速扩大也就意味着海关业务量的迅速增长。1997年，我国海关监管的进出口货运量为4.2亿吨，2002年猛增至14.8亿吨，2006年更是进一步增加到19.3亿吨，比1997年翻了两番以上^②。1997年-2006年我国海关监管进出口货运量增长情况见图1。

^① 该数据来自海关总署综合统计司网站。

^② 该数据来自海关总署综合统计司网站，因涉及海关内部业务数据，按比例做了适当处理。

图 1：1997-2006 年我国海关监管进出口货运量图



资料来源：海关总署综合统计司网站，因涉及海关内部业务数据，按比例做了适当处理。

海关业务量的快速增长使传统的海关作业模式逐渐暴露出许多弊端，作业环节多、通关效率低、信息化管理水平差、监督制约手段落后等深层次矛盾开始成为海关适应时代发展的瓶颈。在这样的背景下，海关总署于 1998 年明确提出建立现代海关制度的战略目标，并将通关作业改革作为建立现代海关制度的中心环节和突破口；2001 年，为推进我国海关的信息化，全国海关统一切换并正式运行 H883/EDI5.2 版(H883 是我国海关报关自动化系统的简称,EDI 是 Electronic Data Interchange 的缩写)，建立了新的信息化的海关作业模式；2005 年，经过 7 年开发、试运行的 H2000 通关系统在全国海关全面正式独立运行，开启了海关各业务全面联网应用的大型信息化业务系统时代，大大满足了不断增长的海关业务的需求。

在海关作业模式改革不断深入和发展的过程中，为适应信息化程度日益提高的作业模式，相对应的海关业务管理体制也进行了一系列的变革和发展。但由于政府机构固有的组织结构、传统的管理理念和复杂的人事关系，业务管理体制的改革力度和广度相对于作业模式的整体创新性改革而言，显得“苍白”和“局限”，整个过程缺乏整体的改革目标、统一的指导思路、规范的总体设计、明确的实施方案以及人力物力上的大力投入，各自为政、单兵作战、多头争进的情况

十分突出，部门之间缺乏横向的有效沟通和全面整合，导致目前整体的作业模式和分割的业务管理矛盾突出。因此，要实现建立现代海关制度的战略目标，海关作业模式的现代化只是第一步，更重要、更深刻、更持续的现代化在于建立科学的海关业务管理制度。

第二节 选题动机和意义

随着经济全球化深入发展与我国对外贸易的快速发展，现代企业的运营模式、贸易方式和物流管理日趋丰富和发展，作为进出境监督管理机构的海关要不断适应企业的发展和变化，创新、丰富和发展海关的监管手段，才能够实现“严密监管”和“高效运作”的有机统一。目前，以 H2000 通关系统为基础平台的海关作业模式没有放缓改革的步伐：针对快速增长的进出口货物，海关为加快我国电子口岸建设和提高企业贸易效率，正在大力推行加工贸易联网监管、税费网上支付等信息化项目；围绕国家推进区域发展的总体战略目标，海关正在积极推进区域通关改革，在全国各直属海关实施“属地申报，口岸验放”的通关模式。在海关作业模式改革不断深入发展的过程中，其与海关业务管理体制之间的深层次矛盾不断暴露出来，职能交叉、功能重叠、资源浪费、效率低下等管理问题已经严重制约海关的现代化建设。本文认为只有运用全面质量管理原理、方法以及相应的技术，建立起一套全面统一的海关内控管理制度，才能和现代海关作业模式配套，海关的整体工作才能协调发展、全面推进，真正发展成为“耳聪目明”的“智能型”海关。

质量管理大师朱兰 (J. M. Juran) 博士曾讲过，“正如二十世纪是生产率的世纪一样，二十一世纪将是质量的世纪”。在一个全球化竞争日益激烈的世纪，质量已经成为企业竞争力乃至国家竞争力的核心，因此质量管理日益受到各类组织的重视，全面质量管理日益成为各类组织提升竞争力的强大“武器”。质量管理是为了实现组织的质量目标而进行的计划、组织、领导与控制的活动的。全面质量管理中的质量概念是广义的，不仅仅是指产品和服务的质量，而且还包括工作的质量；相应的，全面质量管理中的管理概念也是广义的，不仅仅是指对产品和服务的管理，而是以质量为中心，全员、全过程、全系统的全面管理，在生产过程、组织结构乃至组织文化中都要渗透着质量管理理念。实施全面质量管理的一个重

要手段就是要“量化品质”，在产品和服务的品质特征可以用“数据”量化的基础上，通过建立有效的指标体系来综合评估质量的高低，继而发现质量问题、实施质量改造、体现质量提升，最终达到质量管理的目的。

本文认为，如能将全面质量管理理论成功应用于海关内控管理中，将现代质量管理理念引入到海关管理体制中去，势必缓解乃至解决海关作业模式和管理体制之间的深层次矛盾，对海关适应不断发展的对外贸易形势和推进现代化海关建设具有重要的战略意义。

第三节 本文研究的主要内容

本文针对我国海关内部管理制度相对落后的现状，通过学习现代企业管理中的全面质量管理理论和相关的方法手段，探索研究如何在海关内部构建起科学的控制系统，并以此系统为基础建立起全面的质量管理制度，用质量管理理念全面管理海关工作，提高海关为企业服务的质量，实现“服务型”和“智能型”现代化海关的建设。

本文首先分析了海关的组织结构、作业模式和现行业务管理体制以及它们之间存在的矛盾，其次阐述全面质量管理理论及其对构建海关内控管理制度的启示，再次提出如何构建以有效的指标体系为基础的内部质量控制系统，最后从系统在组织中的定位和对其运行的保障上确立内部质量控制系统的有效运作，最终实现整个科学内控管理制度的构建。

第二章 海关业务管理现状分析

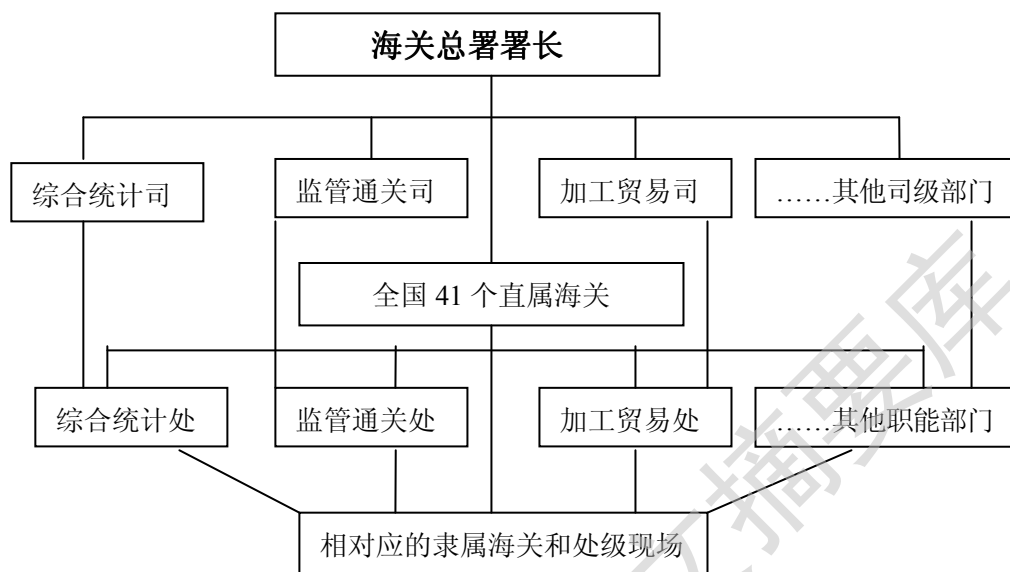
《中华人民共和国海关法》明确定义“中华人民共和国海关是国家的进出关境监督管理机关”。该定义包含两方面的涵义：一方面，海关是国家的监督管理机关，即海关是国家权力机关，负有对企业实行监督管理的执法职责；另一方面，海关监管的是进出关境的运输工具、货物和物品，其监管行为是与企业的对外贸易活动直接联系在一起的。作为国家权力机关，海关在组织结构上有着固有的特点和历史的延续，总体结构相对比较稳定；而海关的监管对象就是企业的对外贸易活动，海关监管业务是随着对外贸易的发展而发展的，海关的工作模式是必须不断适应对外贸易新形势的，相对其组织结构是容易变化的。在我国对外贸易快速增长和经济社会迅速发展的今天，稳定与变化、历史与发展、现状与改革之间碰撞出的矛盾就成为海关必须面对的问题。

第一节 海关组织结构和作业模式

一、海关组织结构介绍

《中华人民共和国海关法》规定“国务院设立海关总署，统一管理全国海关”、“海关的隶属关系，不受行政区划的限制”、“海关依法独立行使职权，向海关总署负责”。为加强中央对进出境货物的直接管理，统一国家对关税的征收管理，海关总署由国务院直接设立，海关实行垂直领导体制，在组织总体结构上形成海关总署（部级）、直属海关（厅级）和隶属海关（处级）三个纵向层级（这里以具备独立核算条件的层级划分，业务管理上的层级细分在下文中详述）；由于海关的机构设置不受行政区划的限制，因此在横向结构上，海关总署除了在广州设立了广东分署作为自己的派出机构外，在全国设立了 41 个直属海关，构成组织结构中的第二层级，而 41 个直属海关下均设立了若干隶属海关和处级业务现场，构成组织结构中的第三层级。从总体分析，海关的组织结构是既典型又特殊的直线职能制类型。海关组织结构见图 2。

图 2：我国海关总体组织结构图



（一）块状的机构设置和管理

海关总署下设的 41 个直属海关将全国海关业务分成 41 个关区（“直属海关业务管辖区域”的简称）来管理，每一个直属海关负责各自管辖关区内的所有海关业务，并对本关的人、财、物进行统一管理，直属海关关长对整个直属海关的工作负全部责任。除个别海关业务因特殊原因只在某个或若干个直属海关开展外，每一个直属海关的业务都几乎涵盖所有的海关业务范围，每一个直属海关的业务流程也都是一个完整的海关监管进出口过程，而且每一个直属海关的业务范围和流程几乎都是相同的，相互间的业务关联不明显，呈现块状分布。每一个直属海关又都下设若干隶属海关和处级业务现场，对企业进出口活动的监管和征税是通过这些隶属海关和处级业务现场来执行的。虽然在隶属海关和处级业务现场这一层面上，有一些海关业务需要跨部门处理，但主要的通关过程在一个隶属海关或处级业务现场就能完成，因而这一层级的机构形态也是关联相对紧密的块状分布。由于每一个直属海关的业务范围和流程几乎都是相同的，因此海关总署可以设置统一的标准对各直属海关进行管理，并在他们之间进行综合的比较考核；同样，直属海关也可以依据总署设置的标准对隶属海关和处级业务现场做综合的比较考核。

（二）条状的业务指导和考核

海关总署除了统一管理全国 41 个直属海关外，还内设通关监管司、综合统

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库